AINST/16/00109 — Relatório final da CAE

I - Avaliação da Instituição

Perguntas A1. e A2.

A1.1 **Instituição de Ensino Superior:**
Universidade Lusíada - Norte
A1.2 **Entidade instituidora:**
Fundação Minerva - Cultura - Ensino E Investigação Científica
A2. **Natureza da instituição:**
<sem resposta>

Requisitos Gerais

A3. Projeto educativo, científico e cultural da Instituição.

A3.1. **Projeto educativo, científico e cultural da Instituição.**
Está definido e é coerente com a natureza universitária e a missão da Instituição
A3.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
O Relatório de Auto-Avaliação (RAA) é claro, indicando que "o Projeto Educativo da Universidade Lusíada Norte (ULN) se desenvolve em diversas áreas comunicantes, com o objetivo de dar corpo à sua missão, procurando responder às solicitações e exigências com que se depara, no domínio da formação académica e profissional, da investigação científica e da sua relação com a comunidade, bem como da sua responsabilidade social e vocação cultural". Aponta quatro áreas de intervenção: Educação e Ciência; Cultura; Responsabilidade Social; Relação com a Sociedade Civil.
A ULN já tem cerca de 30 anos de experiência consolidada de ensino superior.
A instituição dispõe de um plano estratégico cuja leitura indica tratar-se de um conjunto de intenções sem quantificar objectivos, antes apontando para melhorias qualitativas. É baseado em princípios orientadores com ausência de metas calendarizadas. Este plano é também apresentado como cobrindo apenas o período de 1 ano embora a Comissão de Avaliação Externa (CAE) tenha sido informada de que os objectivos são considerados a mais longo prazo. Durante a visita, a CAE foi informada pela instituição de que, dada a sua qualidade de privada, é muito difícil quantificar e calendarizar objectivos antes necessitando de "navegar à vista". O conjunto de informações recolhidas pela CAE, confirmam o esforço da ULN em ultrapassar as dificuldades inerentes ao funcionamento de uma Escola que, situada na cidade do Porto, enfrenta a concorrência de outras instituições de ensino superior de elevado prestígio, o que obriga a uma análise contínua do projeto educativo e da sua adaptação aos contextos que resultam da própria evolução do ensino superior.
Tornou-se evidente ser objectivo estratégico a criação de uma única Universidade Lusíada (UL) juntando a Universidade Lusíada Norte (ULN) com a Universidade Lusíada de Lisboa (ULL). Este objectivo já se encontra em execução em determinados níveis: o Reitor da ULN é o mesmo da ULL; os centros de investigação são comuns; todos os protocolos de intercâmbio são comuns.
Os centros de investigação começaram a ser criados há cerca de 10 anos. Nos objectivos de internacionalização destaca-se a referência aos PALOP, Espanha, Países Sul Americanos e a intenção de leccionar em inglês (embora neste último caso se refiram grandes dificuldades no domínio da língua). Também é indicada intenção futura de desenvolver projectos de dupla titulação.

A4. Organização e gestão

A4.1. Órgãos de governo da Instituição e das suas Unidades Orgânicas estatutariamente consagrados

A4.1.1 **Órgãos de governo da Instituição e das suas Unidades Orgânicas estatutariamente consagrados.**
Existem, satisfazem as condições legais e funcionam regularmente
A4.1.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
De acordo com art.º 17 º dos Estatutos da Universidade Lusíada-Norte, são os seguintes os órgãos de governo da
Universidade.
a) O Chanceler e os Vice-Chanceleres;
b) O Reitor e os Vice-Reitores;
c) O Conselho Diretivo;
d) O Conselho Científico;
e) O Conselho Pedagógico;
f) O Provedor do Estudante;
g) Os Directores das Unidades Orgânicas de ensino;
h) Os Conselhos Escolares das Unidades Orgânicas de ensino;
i) Os Directores das Unidades Orgânicas de investigação;
j) O Conselho Disciplinar;
l) Os Conselhos Sociais.
Note-se que a Reitoria da UNL o é também para a ULL conforme se pode também verificar na página web da instituição. O Reitor preside, em ambas as universidades, aos Conselhos Científicos e Pedagógicos. Durante a visita, a CAE foi informada de que o Reitor também integra o Conselho Pedagógico da ULN na aparente dupla qualidade de docente e Presidente (o que, aliás, se encontra no nº 1 do artigo 28º dos Estatutos da ULN - "O Conselho Pedagógico da Universidade é constituído por igual número de representantes do corpo docente e dos estudantes, no máximo por 20 membros, sendo presidido pelo Reitor e sendo integrado por mais nove representantes do corpo docente e por dez representantes dos estudantes a eleger respetivamente pelo corpo docente e pelos estudantes...). Note-se que, nestas circunstâncias, o Reitor não pode ser considerado como representante eleito dos docentes. Por outro lado, o Reitor não faz parte do corpo docente da ULN. Estas situações parecem encontrar-se em conflito com os artigos 144 nº 1 c) e 104 do RJIES. No entanto e de acordo com a informação prestada pela instituição, na sua resposta ao relatório preliminar da CAE, "Esta solução normativa foi determinada pela Secretária-geral do então Ministério da Educação e Ciência por ter sido entendido que era a solução que se ajustava às pertinentes disposições do RJIES. Da sua consagração dependeu o Despacho do Secretário de Estado do Ensino Superior, de 21 de outubro de 2015, que procedeu ao registo dos Estatutos da Universidade Lusíada-Norte".
A ULN dispõe de instalações no Porto e em Vila Nova de Famalicão.

A4.2. Autonomia científica e pedagógica do estabelecimento

A4.2.1 **É assegurada a autonomia científica e pedagógica do estabelecimento:**
Sim
A4.2.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
A autonomia científica e pedagógica da ULN é assegurada pela existência de um Conselho Científico e de um Conselho Pedagógico cujas composições obedecem ao legalmente estabelecido (salvo no que diz respeito ao Reitor na sua dupla qualidade de Presidente e docente). Apenas se poderão colocar dúvidas sobre a existência de autonomia pedagógica (embora não requerida legalmente) das

Unidades Orgânicas (UO), dada a composição dos Conselhos Escolares. Com efeito, os Conselhos Escolares são constituídos a) Pelo respectivo Director, que preside, bem como, quando for caso disso, pelos Subdirectores e Secretário; b) Pelos professores doutorados que prestem serviço docente na unidade orgânica; c) Por cinco representantes dos docentes não doutorados que prestem serviço na unidade orgânica, designados pelo seu Director que, para tanto, promoverá a respectiva eleição entre todos aqueles docentes; d) Por um representante dos estudantes de cada um dos ciclos de estudos que funcionem no âmbito da respectiva Unidade Orgânica, a eleger pelos respectivos delegados, devendo ser convocados sempre que haja assuntos de natureza pedagógica a tratar, a fim de participarem na respectiva apreciação. As dúvidas indicadas residem apenas no facto de, tal como são constituídos, não estar assegurada a paridade docente/estudante quando os Conselhos Escolares funcionem como se de Conselhos Pedagógicos se tratassem. Note-se que, legalmente, não existe obrigatoriedade de autonomias a nível das UO.

A4.3. Participação de docentes, investigadores e estudantes no governo do estabelecimento

A4.3.1 **É assegurada a participação de docentes, investigadores e estudantes no governo do estabelecimento:**
Sim
A4.3.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
Conforme os estatutos da ULN, os docentes e investigadores participam no Conselho Científico e no Conselho Pedagógico. A nível das UO, participam nos Conselhos Escolares.
Os estudantes participam no Conselho Pedagógico da ULN e nos Conselhos Escolares das UO (quando convocados).

A4.4. Sistema interno de garantia da qualidade

A4.4. **Sistema interno de garantia da qualidade (artigo 4º, nº 1, alínea c) do RJAES):**
Existe, a nível da Instituição, não estando certificado pela A3ES (campo A4.4.2)
A4.4.1. **Evolução do sistema (no caso de sistema certificado pela A3ES).**
Sistema interno de garantia da qualidade definido a nível da Instituição e certificado pela A3ES:
<sem resposta>
A4.4.2. **Breve descrição do sistema (no caso de sistema não certificado pela A3ES)**
Sistema interno de garantia da qualidade definido a nível da Instituição e ainda não certificado pela A3ES:
Embora se verifique existirem práticas de qualidade, o Sistema Interno de Gestão da Qualidade (SIGQ) da ULN ainda se encontra em desenvolvimento. De momento assenta fundamentalmente em aspectos pedagógicos. Só muito recentemente (Junho de 2017) foi aprovado um Manual da Qualidade. Também não existe um Regulamento de Avaliação do Desempenho do Pessoal Docente. Apesar de não existir ainda um SIGQ aprovado e implementado, a instituição indicou que tenciona submetê-lo à certificação pela A3ES ainda no corrente ano.
Como ponto de partida, a instituição criou o DAIA – O DAIA é a estrutura de suporte técnico aos procedimentos de avaliação da qualidade, a quem cabe a função de apoio à gestão na execução dos procedimentos de autoavaliação, designadamente através da realização de questionários e inquéritos e correspondente tratamento. O DAIA funciona na subordinação do Chanceler e do Reitor. Note-se ainda que os resultados dos inquéritos aos alunos são enviados para um serviço da ULL que os processa e reenvia para a ULN, dado esta última não dispor de meios adequados para o referido processamento.
Como referido anteriormente, a gestão da qualidade na ULN baseia-se fundamentalmente nos aspectos pedagógicos (inquéritos aos alunos, relatórios dos docentes, etc.) e em relatórios dos centros de investigação. No RAA, a instituição menciona todos os aspectos que pretende integrar no

sistema, com vista à sua certificação, mas tudo ainda se encontra em desenvolvimento.

A5. Ensino

A5.1. Procura e acesso

A5.1.1. **A instituição tem uma política de recrutamento de novos estudantes:**
Em parte
A5.1.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
A Universidade Lusíada promove a divulgação da sua oferta formativa através de várias formas (RAA):
"a) Contacto directo com estudantes do ensino secundário, através de funcionários, com participação voluntária de estudantes, no âmbito de visitas programadas às escolas secundárias ou no contexto das feiras de ensino superior;
b) No que concerne à divulgação dos 2ºs e 3ºs ciclos esta concentra-se nos diplomados da instituição, potenciando a rede de antigos alunos;
c) Em geral, a Instituição divulga também as suas formações através de publicidade nos órgãos de comunicação social".

Na opinião da CAE, as medidas acima listadas, particularmente no que diz respeito aos 2ºs e 3ºs ciclos e a alguns dos 1ºs ciclos, carecem de maiores esforços de divulgação a fim de procurar aumentar a sua procura.

A5.2. Sucesso escolar

A5.2.1. **A instituição tem políticas para promover o sucesso escolar e a integração dos estudantes:**
Em parte
A5.2.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
São mencionados alguns mecanismos importantes, mas não se indicam políticas especiais de promoção do sucesso escolar e integração dos estudantes. De acordo com o RAA:
"Alguns dos cursos mostram taxas de sucesso relativamente baixas. O abandono nos 1º e 2º ciclos é muito elevado.
Considerando os anos lectivos de 2013/2014, 2014/2015 e 2015/2016, verifica-se nos cursos de 1º ciclo e de mestrado integrado um resultado positivo. A taxa de progressão passou de 57,99% para 65,84%, a taxa de retenção passou de 26,08% para 20,62 % e a taxa de abandono passou de 15,93% para 13,54%.
É no primeiro ano curricular que se verificam os indicadores menos positivos, e no último ano no caso do curso de mestrado integrado em Arquitectura.
O tempo médio de conclusão de um curso de primeiro ciclo e de mestrado integrado é de cerca de 1,8 anos para além do número normal de anos do curso. Verifica-se uma tendência semelhante nas diferentes unidades orgânicas. O curso de mestrado integrado em Arquitetura tem um tempo médio de conclusão do curso consideravelmente maior que os cursos de primeiro ciclo. As características do plano de estudo, nomeadamente a existência da dissertação, explicam os valores mais elevados.
Relativamente aos cursos do segundo ciclo, os indicadores são positivos. No período em análise, a taxa de progressão passou de 42,15% para 52,86%. A taxa de retenção melhorou, passando de 25,23% para 20,48%. A taxa de abandono melhorou, passando de 32,62% para 26,67%. As taxas de progressão, retenção e abandono apresentam tendências idênticas de melhoria e valores semelhantes nos campi de Vila Nova de Famalicão e Porto. A taxa de abandono teve uma evolução positiva nos dois anos curriculares, passando de 31,72% para 20,83% no primeiro ano curricular e

no segundo ano curricular passou de 33,33% para 29,71%.
O tempo médio de conclusão de um curso de segundo ciclo foi, em 2013/2014, igual ao número de anos do curso mais 1,19 anos. Em 2014/2015 o mesmo indicador correspondeu a 0,89 e em 2015/2016 diminuiu para 0,70. Verifica-se uma tendência semelhante de redução do tempo médio nas diferentes unidades orgânicas. O comportamento deste indicador no campus de Vila Nova de Famalicão correspondeu a 2,33 em 2013/2014 e a 1,5 em 2015/2016. No campus do Porto passou de 1,11 em 2013/2014, para 0,64 em 2015/2016.
Nos cursos de terceiro ciclo, verificou-se uma melhoria nas taxas de progressão e de retenção, e um resultado menos positivo na taxa de abandono. A taxa de progressão em 2013/2014 correspondeu a 24,14% e em 2015/2016 foi igual a 43,24%. A taxa de retenção melhorou, sendo que em 2013/2014 foi igual a 48,28% e em 2015/2016 foi igual a 24,32%. A taxa de abandono cifrou-se em 27,59% nesse ano lectivo e aumentou para 32,43% no ano lectivo de 2015/2016".

Faz-se notar que, no RAA, se indicam valores médios percentuais cujo significado pode ser discutível atendendo ao número real de estudantes inscritos. As taxas de abandono são preocupantes.

A5.3. Ligação à investigação

A5.3.1. **A instituição adota medidas que garantem o contacto dos estudantes com a investigação desde os primeiros anos:**
Em parte
A5.3.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
O que é indicado no RAA não é claro. Não são evidenciadas acções e/ou casos específicos.
Durante a visita, a CAE teve oportunidade de esclarecer melhor a situação na ULN. Os docentes reconheceram que esta actividade corresponde a um desafio que a instituição ainda tem de vencer. Referem que as cargas horárias lectivas elevadas e o número de Unidades Curriculares (UC) que lhes são atribuídas limitam fortemente o tempo disponível para dedicarem à investigação. Na generalidade, o contacto dos estudantes com a investigação situa-se no 3º ano do 1º ciclo (basicamente na recolha de dados) e nos 2º e 3º ciclos (dissertação).
No entanto, foram fornecidos alguns indicadores positivos nomeadamente sobre a obtenção de prémios internacionais pelos alunos de Design, realização de projectos em ambiente empresarial pelos alunos de engenharia assim como algumas actividades de transferência de tecnologia, existência de um projecto na área da psicologia financiado pela FCT e que envolveu a contratação de 2 bolseiros e alguma actividade da área da arquitectura no desenvolvimento de um projecto de utilização de contentores como soluções de recurso na sequência de desastres naturais.

A5.4. Inserção dos diplomados no mercado de trabalho

A5.4.1. **A Instituição promove de forma eficaz a monitorização da empregabilidade e o apoio aos estudantes para a sua inserção no mercado de trabalho:**
Em parte
A5.4.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
Foi criado, em Vila Nova de Famalicão, o Gabinete de Saídas Profissionais e Empreendedorismo e, no Porto, o Gabinete de Apoio ao Estudante - Estágios e Saídas Profissionais. Existe ainda um Observatório de Empregabilidade que tem como objetivo recolher, analisar e divulgar informação sobre a integração e o percurso profissional dos diplomados no mercado de trabalho.
No entanto, os dados indicados no RAA não são consistentes. De facto e durante a visita, a CAE foi informada de que os dados obtidos pela instituição se baseiam fundamentalmente em valores

disponíveis no IEFP e INE dado que a recolha e interpretação de dados pelo Observatório carece de eficácia.

A6. O corpo docente

A6.1. **A Instituição dispõe de um corpo docente adequado e tem uma política de recrutamento:**
Sim
A6.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
Tomando como base os dados referentes ao ano lectivo de 2015/16, verifica-se:

- Número total de estudantes = 2264
- Número total de docentes = 180 (118,08 ETI - Equivalentes a Tempo Inteiro)
- Número total de docentes doutorados = 129 (94,29 ETI)
- Total de docentes doutorados a 100% = 83
- Total de docentes não doutorados = 52 (23,79 ETI)
- Docentes doutorados/30 estudantes (mínimo = 75,5) = 129 (em número) ou 118,08 (em ETI)
- Metade a 100% (mínimo = 37,7) = 83

A instituição cumpre os requisitos legais, com um elevado número de docentes com o grau de Doutor. Dispõe de 12 Professores com a categoria de Catedráticos, 11 de Associados e 115 de Auxiliares o que indica algum desequilíbrio na distribuição das diferentes categorias. Os dados fornecidos à CAE mostram existir uma boa estabilidade do corpo docente que apresenta uma média etária de 49 anos. O grau de envelhecimento do corpo docente não suscita preocupações.

A7. A atividade científica e tecnológica

A7.1. Políticas de investigação científica e de desenvolvimento tecnológico

A7.1.1. **A Instituição tem uma política para a investigação científica e o desenvolvimento tecnológico, e para a sua valorização económica:**
Em parte
A7.1.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
Citam-se os Estatutos mas nada é dito em concreto. Refere-se também a existência de Centros de Investigação da UL - Universidade Lusíada (comuns aos da UL de Lisboa), a criação do ILID-Instituto Lusíada para a Investigação e o Desenvolvimento e ainda, embora em fase de instalação, a criação de um Instituto de Estudos Avançados, ao qual incumbirá, para além da coordenação das actividades dos Centros de Investigação, enquadrar as Escolas Doutorais. A existência de políticas parece evidente, mas não se identificam ainda resultados positivos. Note-se ainda que, dos 6 centros identificados, 2 têm a classificação de apenas Bom e os restantes encontram-se em Programa de Recuperação.
Durante a visita, a CAE teve oportunidade de esclarecer melhor a situação na ULN. Os docentes reconheceram que esta actividade corresponde a um desafio que a instituição ainda tem de vencer. Referem que as cargas horárias lectivas elevadas e o número de Unidades Curriculares (UC) que lhes são atribuídas limitam fortemente o tempo disponível para dedicarem à investigação. A publicação de artigos científicos em revistas indexadas é ainda fraca. Mencionam também dificuldades no domínio da língua inglesa.

A7.2. Políticas de prestação de serviços à comunidade

A7.2.1. **A Instituição dispõe de uma política institucional consistente para a prestação de**

serviços à comunidade, adequada à sua contribuição para o desenvolvimento regional e nacional:
Em parte
A7.2.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
Em termos gerais, a informação obtida através do RAA e durante a visita, mostra que esta actividade representa uma das debilidades da instituição. Menciona-se a existência do Instituto Lusíada de Serviços às Empresas (ILS-empresas) como sendo uma unidade de interface entre a investigação desenvolvida pelos docentes das Universidades Lusíada e as organizações parceiras da Instituição de ensino. São referidas 4 áreas de intervenção: Informação, documentação e política editorial; Actividades de natureza social, pedagógica ou científica; Parcerias com entidades públicas e privadas; Promoção cultural, artística e desportiva.
No entanto, o que é evidenciado mostra, em geral, uma ligação à comunidade limitada. Mais à frente, em B6, serão feitos os comentários sobre as actividades das diferentes UO.

A7.3. Políticas de captação de receitas próprias

A7.3.1. **A instituição tem uma política de captação de receitas próprias e o seu nível é adequado:**
Em parte
A7.3.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
A ULN financia-se quase exclusivamente por via de receitas próprias resultantes, essencialmente, das propinas pagas pelos estudantes relativas à frequência de estudos formais. Segundo o RAA e complementarmente à sua actividade central (a formação académica formal), a ULN promove um conjunto de formações não conferentes de grau, bem como a prestação de serviços a outras instituições, em diversos âmbitos, geradoras de receitas complementares, que nos últimos exercícios se têm aproximado apenas dos 5% das receitas.

A8. Políticas de colaboração nacional

A8.1. **A Instituição dispõe de uma política institucional para a cooperação com outras instituições nacionais:**
Em parte
A8.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
Segundo o RAA, com vista ao desenvolvimento da cooperação entre instituições nacionais, A UL (Lisboa e Norte) apoia-se num vasto conjunto de convénios de cooperação, quer no quadro das instituições de ensino superior, quer no âmbito de instituições empresariais e outras, representativas da sociedade civil, tais como associações sindicais e empresariais. Os objectivos da cooperação são definidos em cada um dos convénios e correspondem a diversos propósitos, consoante se trate de instituições de ensino, ou de instituições de outra natureza.
Não são dadas informações concretizando resultados dos objectivos das políticas indicadas.

A9. Políticas de internacionalização

A9.1. **A Instituição dispõe de uma política institucional para a internacionalização:**
Em parte
A9.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
Segundo o RAA, a Universidade Lusíada Norte procura promover a internacionalização através de um conjunto de iniciativas:
. Promoção da oferta formativa da Universidade em certames internacionais, com o objectivo de captação de estudantes estrangeiros;

. Promoção de programas de mobilidade académica;
. Participação em encontros internacionais de redes académicas e de investigação;
. Envolvimento em ações de cooperação com os Países de Língua Oficial Portuguesa;
. Participação em redes internacionais de investigação;
. Promoção de projetos de investigação em cooperação com países estrangeiros;
. Formação em língua inglesa para estudantes nacionais e em língua portuguesa para os estudantes estrangeiros;
. Leccionação de UC em língua inglesa;
Para apoio a estas iniciativas, a UL dispõe de um Gabinete de Mobilidade Internacional (GMI), ao qual, sob a coordenação institucional do Reitor, incumbe o tratamento dos assuntos correspondentes à mobilidade no plano internacional, cabendo-lhe, em particular, dar apoio à execução de protocolos de intercâmbio e a programas de mobilidade de estudantes, docentes e funcionários, em articulação com as unidades funcionais/orgânicas da UL.

Verifica-se que, de acordo com o RAA e resultados da visita, salvo a organização/participação em congressos ou seminários, as políticas de internacionalização assentam fundamentalmente em actividades de mobilidade. As relações internacionais são quase sempre entendidas como com PALOP e países sul americanos (Peru, Chile, Brasil, entre outros). Apenas uma ligação a Lausanne foi referida, envolvendo um projecto na área da criminologia.
Note-se que o objectivo de providenciar aulas em inglês colide com a afirmação dos docentes referente à sua dificuldade no domínio da língua.

A10. Instalações

A10.1. **A Instituição dispõe de instalações com as características exigíveis à ministração de ensino universitário:**
Sim
A10.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
O RAA descreve as instalações existentes em Vila Nova de Famalicão e no Porto. Informa serem adequadas e o seu estado de conservação ser “bom” ou “muito bom” tanto no que diz respeito às de uso comum como às das UO.

A11. Serviços de ação social

A11.1. **São assegurados serviços de ação social:**
Em parte
A11.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
A Universidade Lusíada Norte disponibiliza aos seus estudantes dois Gabinetes de Ação Social, um no Porto e outro em Vila Nova de Famalicão, cujo objectivo fundamental é que nenhum estudante seja excluído do ensino superior por incapacidade financeira, visando, assim, o seu sucesso escolar.

Quase toda a acção social indicada baseia-se na concessão de bolsas e/ou de redução de propinas e facilidades de pagamento das mesmas. Não são dadas indicações sobre a eventual existência de residências, sobre refeições servidas em refeitório ou outros apoios (nomeadamente na área da saúde, apoio psicológico, etc.). No caso da área da saúde, indica-se a oferta de um seguro escolar a preço simbólico, para quem o desejar. Também não se indica o orçamento dos Serviços de Acção Social (SAS).

A12. Informação para o exterior

A12.1. **A Instituição publicita de forma adequada informação sobre a oferta educativa, incluindo os relatórios de autoavaliação e avaliação externa e das decisões da Agência:**
Em parte
A12.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
A divulgação da informação para o exterior é fundamentalmente realizada através do Portal da ULN e de redes sociais. No entanto, não se encontram publicados, no mesmo Portal, os relatórios de autoavaliação institucional e dos ciclos de estudos, contrariando o previsto por lei. Também se verifica que os Relatórios de Actividades não dão indicações objectivas, remetendo para os anexos essa informação, Os referidos anexos não estão disponíveis no Portal.

Requisitos Especificos

A13. Oferta educativa

A13.1. **UNIVERSIDADE:** A Instituição dispõe de, pelo menos, os seguintes ciclos de estudos acreditados:
- Seis ciclos de estudos de licenciatura, dois dos quais técnico-laboratoriais;
- Seis ciclos de estudos de mestrado;
- Um ciclo de estudos de doutoramento em pelo menos três áreas diferentes compatíveis com a missão própria do ensino universitário.

INSTITUTO UNIVERSITÁRIO: A Instituição dispõe de, pelo menos, os seguintes ciclos de estudos acreditados:
- Três ciclos de estudos de licenciatura;
- Três ciclos de estudos de mestrado;
- Um ciclo de estudos de doutoramento em área ou áreas compatíveis com a missão própria do ensino universitário.

OUTRO ESTABELECIMENTO DE ENSINO SUPERIOR UNIVERSITÁRIO: A Instituição dispõe de, pelo menos, os seguintes ciclos de estudos acreditados:
- Um ciclo de estudos de licenciatura;
- Um ciclo de estudos de mestrado.

Sim
A13.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
A instituição dispõe de 5 Unidades Orgânicas, em áreas diferentes, oferecendo 16 ciclos de estudo de licenciatura das quais mais de 2 são técnico-laboratoriais, 2 ciclos de estudo de Mestrado integrado, 12 ciclos de estudo de Mestrado e 4 ciclos de estudo de doutoramento em 3 áreas diferentes, compatíveis com a missão própria do ensino universitário.

A14. Corpo docente

A14.1. A Instituição dispõe, no conjunto dos docentes e investigadores que desenvolvam atividade docente ou de investigação, a qualquer título, na Instituição, no mínimo:
- Um doutor por cada 30 estudantes;
- Um doutor em regime de tempo integral por cada 60 estudantes.

Sim
A14.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
Tomando como base os dados referentes ao ano lectivo de 2015/16, verifica-se:

- Número total de estudantes = 2264
- Número total de docentes = 180 (118,08 ETI - Equivalentes a Tempo Inteiro)

- Número total de docentes doutorados = 129 (94,29 ETI)
- Total de docentes doutorados a 100% = 83
- Total de docentes não doutorados = 52 (23,79 ETI)
- Docentes doutorados/30 estudantes (mínimo = 75,5) = 129 (em número) ou 118,08 (em ETI)
- Metade a 100% (mínimo = 37,7) = 83

A instituição não só cumpre os requisitos legais como também dispõe de um elevado número de docentes com o grau de Doutor.

A15. Observações

A15. **Observações**
A instituição tomou conhecimento do relatório preliminar da CAE e apresentou pronúncia que se agradece e foi lida atentamente.
- A CAE levantou dúvidas (ver A4.1) sobre a constituição do Conselho Pedagógico (aparente conflito com o RJIES no que diz respeito à paridade entre representantes eleitos dos docentes e dos alunos - 9 docentes/10 alunos). A resposta da instituição, contestando estas dúvidas, baseia-se na homologação, por Despacho do Secretário de Estado do Ensino Superior, e registo dos Estatutos a que esta situação obedece. Embora a CAE mantenha as referidas dúvidas, entendendo que um Despacho não pode contrariar uma Lei da AR, retirou esta situação das conclusões deste relatório final, deixando ao CA da A3ES a sua apreciação;
- Quanto à disponibilização pública dos relatórios de auto avaliação, tanto institucional como dos cursos, não foi possível encontrá-los no portal da instituição, embora a pronúncia o afirme;
- A referência a elevadas taxas de retenção e abandono, aplica-se a algumas das ofertas formativas e decorre do próprio relatório de auto avaliação da instituição;
- A referência a "Demasiados níveis de decisão que introduzem ineficiências no fluxo de informação", resultou da percepção da CAE recolhida durante as reuniões com docentes e alunos;
- Quanto aos restantes pontos do relatório preliminar da CAE, não se encontram, na pronúncia, motivos para alterar as recomendações de melhoria e as conclusões apresentadas.

II - Avaliação das Unidades Orgânicas

B1. Ensino

B1.1. **Adequação da oferta educativa**
Apreciação geral da adequação da oferta formativa das Unidades Orgânicas da Instituição, face, designadamente, à missão de uma Instituição de natureza universitária.
A oferta formativa é adequada à missão das Unidades Orgânicas e enquadra-se no Plano Estratégico da ULN. Contempla 3 níveis académicos (licenciatura, mestrado e doutoramento), em 3 das UO. Tendo em consideração o ano lectivo de 2015/16:

No caso da Faculdade de Arquitectura e Artes (FAA), a licenciatura em Design no Porto mostra uma procura muito irregular e inferior ao número de vagas enquanto a mesma licenciatura em Vila Nova de Famalicão tende a não ter nenhuma procura (0 alunos inscritos no 1º ano em 2015/16). O Mestrado Integrado em Arquitectura, tanto no Porto como em Vila Nova de Famalicão, tem uma procura que se situa em 40% do número de vagas oferecidas. O Mestrado em Design de Produto não teve qualquer procura nos últimos 3 anos. O Doutoramento em Arquitectura (Porto+Vila Nova de Famalicão) só conseguiu alguma procura em 2015/16 (mesmo assim preenchendo menos de metade das vagas oferecidas). O Mestrado em Design (Porto+Vila Nova de Famalicão+Lisboa) não teve qualquer procura nos últimos 3 anos. Com excepção do Mestrado Integrado em Arquitectura, o sucesso escolar da oferta formativa parece ser geralmente baixo. Os alunos de arquitectura

indicaram considerar ser necessária uma maior prática e ligação ao meio exterior.

No caso da Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa (FCEE) e com excepção dos cursos de Marketing (tanto no Porto como em Vila Nova de Famalicão), todas as licenciaturas mostram boa/razoável procura. O Mestrado em Gestão mostra alguma procura (embora sempre inferior ao número de vagas) enquanto os Mestrados em Marketing e Economia não têm procura. Esta Faculdade não oferece Doutoramentos. Na generalidade (com poucas excepções), o sucesso escolar é baixo.

Na Faculdade de Direito (FD), todas as licenciaturas mostram boa procura. Quanto aos mestrados, só o de Direito consegue preencher cerca de 40% das vagas; os restantes não mostram ter procura. O Doutoramento (Direito) conseguiu 11 inscritos (em 20 vagas) no ano lectivo de 2015/16. Na generalidade (com poucas excepções), o sucesso escolar é baixo.

Na Faculdade de Engenharia e Tecnologias (FET), as licenciaturas em Engenharia Electrónica e Informática e em Engenharia e Gestão Industrial têm boa procura. A licenciatura em Engenharia Civil tem pouca procura e a licenciatura em Engenharia Mecânica não ofereceu vagas (dado ter sido não acreditada - entretanto foi dado início a nova licenciatura que foi acreditada). Os Mestrados têm pouca procura. O doutoramento não tem procura. Globalmente, o sucesso escolar é baixo.

No Instituto de Psicologia e Ciências da Educação (IPCE), a licenciatura (Psicologia) preenche cerca de 50% das vagas. Os Mestrados não têm procura. Este Instituto não oferece Doutoramentos. O sucesso escolar é baixo.

B1.2. **Estudantes**
Apreciação geral da evolução do número de estudantes nas Unidades Orgânicas.
Nos últimos 3 anos (2013/14, 2014/15 and 2015/16):

No caso da Faculdade de Arquitectura e Artes, o número total de inscritos nas licenciaturas tem-se mantido razoavelmente estável, com um ligeiro crescimento (37, 41, 45). Nos mestrados integrados tem vindo a decrescer fortemente (796, 635, 486). O mestrado não tem alunos e os doutoramentos têm pouco significado (3, 3, 6).

No caso da Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa, o total de inscritos nas licenciaturas mostra ter crescido (385, 474, 551) e nos mestrados verifica-se o inverso (65, 58, 54).

Na Faculdade de Direito, o total de inscritos nas licenciaturas tem vindo a crescer (576, 621, 719) e nos mestrados verifica-se o inverso (97, 83, 68). Os doutoramentos mostram crescimento (3, 2, 13).

Na Faculdade de Engenharia e Tecnologias, o total de inscritos nas licenciaturas mostra algum crescimento no último ano (126, 120, 139) e os mestrados mantêm-se razoavelmente estáveis (37, 45, 42). Os doutoramentos têm decrescido, mas com pouco significado (6, 8, 2), denotando abandono dado que, até agora, só existiu 1 diplomado.

No Instituto de Psicologia e Ciências da Educação, o total de inscritos na licenciatura em Psicologia tem vindo a crescer (77, 91, 100) e os mestrados mostram forte decrescimento (100, 90, 39).

De notar que o crescimento do número total de inscritos será fundamentalmente devido às taxas de retenção enquanto os decrescimentos terão que ver com taxas de abandono.

Globalmente, a ULN tem visto um bom crescimento do total de inscritos na sua oferta de

licenciaturas (1201, 1347, 1554), e um forte decrescimento nos mestrados integrados (796, 635, 486) assim como nos mestrados (299, 276, 203). O total de inscritos nos doutoramentos mostrou algum crescimento (14, 13, 21).

B1.3. **Diplomados**
Apreciação geral da evolução do número de diplomados nas Unidades Orgânicas.
Como dito em B1.1, o sucesso escolar na maioria das ofertas formativas é relativamente baixo.
Os dados de empregabilidade na área de formação, fornecidos pelo RAA, são globalmente bons, situando-se em cerca de 90% em quase todas as UO. Exceptua-se a Faculdade de Arquitectura e Artes que indica apenas 65%. Como referido anteriormente, estes valores são baseados em dados do IEFP e do INE, não existindo um serviço eficaz na instituição para recolha e tratamento deste tipo de informação. Nestas circunstâncias, o seu significado é discutível.

B2. Corpo docente

B2.1. **Adequação em número, qualificação e especialização**
Apreciação geral da adequação do corpo docente das Unidades Orgânicas.
Tomando como base os dados referentes ao ano lectivo de 2015/16, verifica-se:

No caso da FAA:
- Número total de estudantes = 537
- Número total de docentes = 53 (38,15 ETI)
- Número total de docentes doutorados = 36 (29,13 ETI)
- Total de docentes doutorados a 100% = 26
- Total de docentes não doutorados = 17 (9,02 ETI)
- Docentes doutorados/30 estudantes (mínimo = 17,9) = 36 (em número) ou 29,13 (em ETI)
- Metade a 100% (mínimo = 37,7) = 26

No caso da FCEE:
- Número total de estudantes = 605
- Número total de docentes = 43 (27,07 ETI)
- Número total de docentes doutorados = 31 (20,92 ETI)
- Total de docentes doutorados a 100% = 18
- Total de docentes não doutorados = 12 (6,15 ETI)
- Docentes doutorados/30 estudantes (mínimo = 20,17) = 31 (em número) ou 20,92 (em ETI)
- Metade a 100% (mínimo = 10) = 18

No caso da FD:
- Número total de estudantes = 800
- Número total de docentes = 50 (32,46 ETI)
- Número total de docentes doutorados = 30 (24,24 ETI)
- Total de docentes doutorados a 100% = 22
- Total de docentes não doutorados = 20 (8,22 ETI)
- Docentes doutorados/30 estudantes (mínimo = 26,7) = 30 (em número) ou 24,24 (em ETI)
- Metade a 100% (mínimo = 13,3) = 22

No caso da FET:
- Número total de estudantes = 183
- Número total de docentes = 20 (14,67 ETI)
- Número total de docentes doutorados = 20 (14,67 ETI)
- Total de docentes doutorados a 100% = 13

- Total de docentes não doutorados = 0 (0 ETI)
- Docentes doutorados/30 estudantes (mínimo = 6,1) = 20 (em número) ou 14,67 (em ETI)
- Metade a 100% (mínimo = 3) = 13

No caso do IPCE:
- Número total de estudantes = 139
- Número total de docentes = 15 (5,73 ETI)
- Número total de docentes doutorados = 12 (5,33 ETI)
- Total de docentes doutorados a 100% = 4
- Total de docentes não doutorados = 3 (0,4 ETI)
- Docentes doutorados/30 estudantes (mínimo = 4,6) = 12 (em número) ou 5,33 (em ETI)
- Metade a 100% (mínimo = 2,3) = 4

Todas as UO mostram possuir um corpo docente adequado em número, qualificação e especialização face à sua oferta educativa e número de estudantes. Apenas a Faculdade de Direito mostra alguma fragilidade ao deter apenas 24,24 ETI doutorados por cada 30 estudantes (o mínimo seria 26,7) embora em número disponha de 30. Note-se que esta contabilização por UO não corresponde a um requisito legal.

B2.2. **Estabilidade e dinâmica de formação**

Apreciação geral do grau de estabilidade do corpo docente das Unidades Orgânicas.

A instituição mostra boa estabilidade do seu corpo docente em todas as UO. Salienta-se positivamente a FET com mais de 90% e menos positivamente o IPCE com cerca de 74%, de docentes com mais de 3 anos de ligação à instituição. A dinâmica de formação do corpo docente é também boa considerando o número de docentes frequentando programas doutorais relativamente ao número de docentes não possuidores do grau de doutor. Situa-se na ordem dos 20% com excepção da FET que se destaca por possuir um corpo docente integralmente doutorado.

Perguntas B3. a B5.

B3. **Instalações**

Apreciação geral da adequação das instalações das Unidades Orgânicas.

De acordo com o RAA, as instalações e equipamentos existentes são adequados face às características e necessidades dos ciclos de estudo leccionados, encontrando-se em "bom" ou "muito bom" estado de conservação.

Todas as UO indicaram o mesmo. Apenas os alunos de Vila Nova de Famalicão referiram o facto de os laboratórios na área da Mecânica apresentarem alguma debilidade e de não existirem adequados espaços para estacionamento de viaturas.

Em geral, os alunos referiram ser desejável dispor de um horário de funcionamento da biblioteca mais alargado.

B4. **Atividades de investigação e desenvolvimento**

Apreciação geral das atividades de investigação e desenvolvimento nas Unidades Orgânicas.

A nível global é referida a criação, em 2005, do Instituto Lusíada de Investigação e Desenvolvimento (ILID), que engloba sete centros de investigação da UL.

Quanto à FAA, menciona-se o Centro desta Unidade Orgânica, designado Centro de Investigação em Território, Arquitetura e Design (CITAD). Indica-se o número de docentes inscritos neste centro (secção Norte) e listam-se (em número) diversas publicações dos docentes. Não são fornecidos links para a referida listagem pelo que não é possível avaliar adequadamente esta produção.

Quanto à FCEE, refere-se a recente criação de um centro – Centro de Investigação em Organizações, Mercados e Competências (COMEC) – que será submetido a avaliação, pela Fundação Ciência

Tecnologia, no próximo processo de avaliação. Refere-se ainda a colaboração dos docentes com diversos outros centros de investigação. É referida a existência de publicações científicas, mas não são indicadas. Menciona-se a existência de uma colaboração nacional e internacional com diversas instituições de ensino superior no âmbito dos projectos de investigação das quais destacam: Universidade do Porto; Universidade do Minho; Universidade de Aveiro; Universidade da Beira Interior; Keio University, Japão; University of Minnesota, USA; University of Sheffield, UK; Estonian Business School, Estónia; Linneaeus University, Suécia; University of Glasgow, UK; Universidade de Santiago de Compostela, Espanha. Nenhuma destas colaborações é clarificada. Finalmente, é mencionada a organização de conferências internacionais.

De acordo com o RAA, a Faculdade de Direito promove, articulada com o Centro de Estudos Jurídicos, Económicos e Ambientais (CEJEA) e, também, com o Centro de Investigação em Psicologia para o Desenvolvimento (CIPD) e com o Centro Lusíada de Investigação em Política Internacional e Segurança (CLIPIS) actividades de investigação e desenvolvimento nas áreas do Direito, Criminologia e Relações Internacionais. É referida a produção científica, apenas em número (não são fornecidos links para a referida listagem pelo que não é possível avaliar adequadamente esta produção), e a organização de eventos.

A FET nada diz de especial e concreto. Refere uma produção científica de 3,8 artigos por ano e por docente, ao longo dos últimos 5 anos, o que não é credível. Finalmente, menciona a organização de conferências internacionais. Reconhece que a área da investigação ainda apresenta debilidades (em C12 do RAA).

O IPCE actua em estreita colaboração com o Centro de Investigação em Psicologia das Universidades Lusíada (CIPD), que obteve a classificação de FAIR no último exercício de avaliação dos Centros de Investigação por parte da Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT), e que está no momento a implementar o plano de recuperação aprovado e financiado pela FCT (CIPD-BI-UID/PSI/04375/2016). Lista alguns projectos em curso, indicando em que consistem, datas de início e outros participantes, mas não indica valores de financiamento. Não são fornecidos dados sobre a produção científica. O IPCE reconhece que a investigação científica representa ainda uma debilidade (em C12 do RAA).

Note-se que, em geral, os docentes consideram que a divulgação de eventos da ULN é pouco eficaz e feita de forma tardia.

B5. **Produção artística**
Apreciação geral das atividades de produção artística nas Unidades Orgânicas.
Relativamente à FAA, é mencionada a concepção de vários espaços expositivos e a realização de vários protótipos de objectos arquitectónicos e de design.
Não aplicável no caso das restantes UO.

Perguntas B6. a B7.

B6. **Prestação de serviços à comunidade**
Apreciação geral das atividades de prestação de serviços à comunidade (incluindo atividades de promoção cultural, artística e desportiva) nas Unidades Orgânicas.
Globalmente, esta actividade corresponde a alguma debilidade da ULN.

Relativamente à FAA, são referidas algumas actividades em colaboração com diversas autarquias e a realização de eventos. Note-se, no entanto, que é a própria FAA a reconhecer, como debilidade, uma

fraca participação da comunidade profissional das áreas da Arquitectura e do Design, externos à Faculdade, nos eventos por ela desenvolvidos.

A FCEE menciona diversas actividades nomeadamente de formação, realização de estágios curriculares, realização de projectos de investigação, como sejam estudos de caso no âmbito das Dissertações do Mestrado e colaboração com a autarquia de VNF. Nada de concreto é clarificado.

No caso da FD, é mencionada a participação em projectos legislativos, integração em júris, actividades de formação e relização de eventos.

No caso da FET, é mencionada a realização de actividades de formação, realização de seminários, conferências, jornadas e outros eventos de cariz social, a organização de congressos internacionais e a colaboração com a autarquia e com empresas (não indicando em que consistem as colaborações).

No caso do IPCE, são referidas colaborações com a autarquia e escolas e a fundação – em parceria com o Ministério da Educação – do Observatório da Melhoria e da Eficácia da Escola (OMEE). O OMEE presta serviços de consultadoria a Municípios e a escolas no desenho, implementação e avaliação de planos de melhoria e da eficácia da escola.

Note-se que, em geral, os docentes consideram que a divulgação de eventos da ULN é pouco eficaz e feita de forma tardia.

B7. **Colaboração nacional e internacional**

Apreciação geral das atividades em cooperação nacional e internacional nas Unidades Orgânicas. Globalmente, não existem indicadores que possam demonstrar uma boa política de colaboração nacional e internacional. Mesmo a nível da mobilidade, os dados indicam alguma debilidade.

No caso da FAA e no que aos ciclos de estudo diz respeito, é mencionada a cooperação que tem lugar por via da participação de docentes de outras instituições, nacionais e internacionais, nos seminários dos doutoramentos e em actividades extracurriculares, como aulas abertas, seminários e conferências.

É também indicada a existência de protocolos com Universidades inglesas e espanholas, para intercâmbio formativo ao nível do 3º ciclo, e com universidades brasileiras para parcerias científicas e de investigação, bem como programas de dupla titulação, de que destacam a Universidade de Mackenzie.

Neste âmbito da colaboração com instituições internacionais, é também referida a participação de docentes em processos de avaliação final dos trabalhos desenvolvidos noutras universidades, como é o caso, entre outras, de Mendrisio, Milão, La Sapienza, Valladolid e Dublin. Nenhuma das anteriores acções é clarificada.

A própria FAA apresenta uma análise SWOT e indica (em C12 do RAA) que a internacionalização da investigação e da docência constituem um ponto fraco desta Faculdade.

No caso da FCEE, menciona-se a existência de parcerias com vista ao aumento da empregabilidade dos seus diplomados, produção e transferência de conhecimento através de publicações, mobilidade do corpo docente e discente e a participação em projectos nacionais e internacionais (é apenas mencionado um projecto internacional). Note-se que a FCEE não faz uma análise SWOT.

No caso da FD, é mencionado um Projecto (em curso) de Investigação na área da Criminologia, subordinado ao tema Preditores Psicobiológicos do Funcionamento Positivo e da Adaptação à Prisão em Reclusos e Condenados a Trabalho Comunitário, promovido, em conjunto, por docentes e investigadores da FD em intercâmbio com os Institutos de Psicologia e Ciências da Educação da ULN e da Universidade Lusíada de Lisboa, com a Escola de Psicologia da Universidade do Minho,

com a Direção Geral de Reinserção dos Serviços Prisionais (DGRSP), envolvendo, também em parceria, o CIPD e o CLISSIS (Centro de Investigação em Serviço Social e Intervenção Social, unidade orgânica também das Universidades Lusíada). Menciona-se ainda a participação no Projecto 7 Partidas Digital – Edición Crítica de las Siete Partidas (Refª – FFI2016-75014-P), projecto de investigação da Universidade de Valladolid financiado pelo Ministerio da Economia, Industria y Competividad do Governo Espanhol e pelo FEDER. Finalmente refere-se a existência de programas de mobilidade. Indica haver falta de interesse dos estudantes nestes programas.

No caso da FET, destaca-se mais uma vez a indicação de colaborações com a autarquia e diversas empresas, embora não mencionando em que consistem, salvo no caso da realização de estágios. Referem colaborações com diversas universidades nacionais e internacionais sem identificar em que consistem, para além dos programas de mobilidade.

No caso do IPCE, referem-se diversas parcerias e protocolos sem clarificar em que consistem. A nível internacional depreende-se que são fundamentalmente direccionadas para programas de mobilidade.

B8. Sistema interno de garantia da qualidade

B8. Sistema interno de garantia da qualidade
No caso de o sistema estar definido a nível institucional (certificado ou não pela A3ES) preencher o campo B8.3.
B8.1. **Evolução do sistema (no caso de sistemas certificados a nível de Unidade Orgânica)**
Apreciação geral da evolução dos sistemas certificados a nível de Unidade Orgânica, desde a sua certificação.
<sem resposta>
B8.2. **Breve descrição do sistema (no caso de sistemas não certificados a nível de Unidade Orgânica)**
Apreciação geral do estado de desenvolvimento dos sistemas definidos a nível de Unidade Orgânica não certificados pela A3ES.
<sem resposta>
B8.3. **Contributo da Unidade Orgânica para o funcionamento do sistema (no caso de sistema a nível da Instituição)**
Apreciação do contributo das Unidades Orgânicas para o funcionamento do sistema interno de garantia da qualidade da Instituição.
A criação de condições para a participação dos estudantes e docentes é feita através da aplicação de questionários realizados a estudantes e docentes; a elaboração de relatórios a serem apresentados aos Conselhos Escolares pelos docentes, relativos à actividade pedagógica e didáctica em cada unidade curricular; relatórios anuais das actividades de Faculdade, que dão cumprimento e permitem a monitorização do Plano de Actividades elaborado no início do ano lectivo; o registo de reuniões com delegados de turma, com docentes e com os directores de unidades orgânicas. As ações de melhoria a implementar são apresentadas aos órgãos com responsabilidade para a sua aprovação em vista da tomada de decisão final.

Todas as UO indicam o mesmo tipo de acções.

A leitura do RAA não fornece informações que permitam concluir que a participação das UO no SIGQ não se limita fundamentalmente às actividades de ensino/aprendizagem.

B9. Apreciação global, pontos fortes, pontos fracos e recomendações de melhoria

B9.1. **Apreciação global das Unidades Orgânicas**
Apreciação global da organização e funcionamento das Unidades Orgânicas.
Embora se tenha feito referência a uma discutível existência de autonomia pedagógica das UO, a sua organização e funcionamento obedece aos Estatutos da ULN e aos requisitos legais. Nenhuma das UO se salienta em comparação com as outras e as fragilidades apontadas neste relatório são comuns a todas.
De acordo com as informações recolhidas durante a visita, tanto docentes como alunos apontam a existência de uma estrutura burocrática de decisão demasiado pesada.
B9.2. **Áreas de excelência**
Identificação de áreas de excelência.
Não se identificaram áreas que possam ser consideradas de excelência em nenhuma das UO. No entanto, é possível salientar o caso da FET por possuir um corpo docente totalmente doutorado.
B9.3. **Áreas com fragilidades**
Identificação de áreas com fragilidades específicas.
Salientam-se as seguintes, comuns a todas as UO:

- Na generalidade, a investigação, a prestação de serviços ao exterior e a internacionalização apresentam debilidades com larga margem de melhoria;
- Existência de ofertas formativas com dificuldades na captação de estudante;
- Taxas de abandono muito elevadas, em geral;
- Baixas taxas de sucesso escolar em várias ofertas formativas.

B9.4. **Recomendações de melhoria**
Recomendações de melhoria da organização e funcionamento das Unidades Orgânicas.
Entre outras, indicam-se as seguintes:

- Incrementar as actividades de investigação, prestação de serviços ao exterior e colaboração internacional;
- Adoptar medidas de divulgação da oferta formativa mais agressivas nomeadamente a nível dos 2º e 3ºciclos, com vista a atrair um maior número de candidatos;
- Procurar adoptar estratégias alternativas com vista a reduzir as taxas de abandono;
- Encontrar e implementar procedimentos que permitam melhorar as taxas de sucesso académico nos casos mais frágeis.

B10. Observações

B10. **Observações**
<sem resposta>

III - Apreciação global da instituição

Perguntas C1. a C5.

C1. **Apreciação global**
Apreciação global da Instituição.
A instituição tem já cerca de 30 anos de experiência de ensino superior, exercendo uma actividade meritória que merece uma apreciação global favorável.
C2. **Pontos fortes**

Pontos fortes da organização e funcionamento da Instituição.
- Proximidade docente/estudante e satisfação geral com o ambiente de trabalho;
- Algumas ofertas formativas elogiadas pelos estudantes no que concerne à existência de actividades extra-curriculares;
- Corpo docente adequado com elevado número de doutores;
- Competência e disponibilidade do corpo docente elogiadas pelos estudantes;
- Os estudantes consideram os espaços adequados embora notem debilidades no equipamento de alguns laboratórios;
- Cumprimento dos rácios legais do corpo docente previstos no RJIES.

C3. **Pontos fracos**
Pontos fracos da organização e funcionamento da Instituição.
- Não publicitação no Portal da Instituição dos relatórios de autoavaliação institucional e dos ciclos de estudos, contrariando o previsto por lei. Relatórios de Actividade sem anexos;
- Apesar de existirem práticas de qualidade, o SIGQ ainda se encontra em desenvolvimento;
- Inexistência de regulamento de avaliação de desempenho do pessoal docente;
- Algumas ofertas formativas com pouca procura;
- Elevadas taxas de retenção e de abandono em algumas das ofertas formativas;
- Demasiados níveis de decisão que introduzem eventuais ineficiências no fluxo de informação (percepção colhida nas reuniões com docentes e alunos);
- Na generalidade, a investigação, a prestação de serviços ao exterior e a internacionalização apresentam debilidades com larga margem de melhoria;
- Plano estratégico baseado em princípios orientadores com ausência de metas calendarizadas. O período de tempo considerado é muito curto;
- Recolha e interpretação de dados, por parte do Observatório de Empregabilidade, ineficaz.

C4. **Recomendações de melhoria**
Recomendações de melhoria da organização e funcionamento da Instituição.
- Cumprir os requisitos legais sobre a disponibilização pública de informação;
- Desenvolver, aprovar e implementar o SIGQ;
- Aprovar e implementar um sistema de avaliação do desempenho do corpo docente;
- Adoptar medidas mais agressivas e eficazes de atracção de candidatos aos cursos em funcionamento com maiores debilidades;
- Procurar e adoptar medidas mais eficazes para melhorar as taxas de retenção e abandono nos casos em que se aplique;
- Agilizar os procedimentos de decisão;
- Incrementar as actividades de investigação, de prestação de serviços e de internacionalização que ainda apresentam larga margem de melhoria;
- Procurar estabelecer planos estratégicos com calendarização de metas e a mais longo prazo;
- Dotar o Observatório do Emprego de meios mais eficazes de recolha e interpretação de dados.

C5. **Recomendação Final**
(Acreditar, Acreditar com condições, Não Acreditar)
Acreditar com condições:

De imediato:
- Desenvolver e implementar o SIGQ;
- Implementar o sistema de avaliação do desempenho do corpo docente;
- Disponibilizar no Portal da instituição toda a informação legalmente requerida.

No prazo de 1 ano:

- Apresentar os resultados da avaliação do desempenho do pessoal docente;
- Demonstrar a efectiva imlementação do SIGQ.

No prazo de 3 anos:
- Demonstrar um visível incremento das actividades de investigação, prestação de serviços ao exterior e colaboração internacional, em particular a nível das UO que apresentam maiores debilidades.